

PENGARUH STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PRAMUNIAGA PASARAYA SRIRATU PEMUDA SEMARANG

Ratih Nugraheni¹, Apriatni EP² & Agung Budiatmo³

Email: ratihmarsono@yahoo.co.id

Abstract : *Performance is the result of work that attained by people to implement their duties based on accomplishment, experience, sincerity and time. External factors that affect salesperson's performance are standard operating procedures (SOP) and monitoring. This research aimed to find out the impression of SOP and monitoring to salesperson's performance. The type of this research is explanatory research, by censussing 63 respondents. The analysis method using multiple regression analysis, korelasi, cross tabel and determinasi koefisien. Measurement scale using Likert Scale. It analyzed by linear test and significance test that supported by SPSS 16.0.*

The results showed a positive and significant influence between standard operating procedures (SOP) and monitoring toward the satisfaction of salesperson's performance partially, the influence of standard operating procedures (SOP) and monitoring for a combination toward salesperson's performance.

Keywords : *standard operating procedure, monitoring, salesperson's performance*

Abstrak : Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. beberapa Faktor eksternal yang memepengaruhi kinerja pramuniaga adalah Standar operasional prosedur (SOP) dan pengawasan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh SOP dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan 63 responden yang diambil menggunakan teknik *sensus*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi, koefisien determinasi, tabel silang, regresi. Skala pengukuran menggunakan Skala Likert. Pada analisis digunakan uji linier dan uji signifikansi dengan menggunakan bantuan program SPSS 16.0.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur (SOP) dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga secara parsial, adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur (SOP) dan pengawasan secara gabungan terhadap terhadap kinerja pramuniaga.

Kata Kunci : standar operasional prosedur, pengawasan, kinerja pramuniaga

Pendahuluan

Persaingan bisnis yang ketat mengharuskan perusahaan mempunyai manajemen yang baik. Manajemen adalah suatu proses dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Rusman (2008:4) mengungkapkan manajemen dikatakan sebagai proses yang berkenaan dengan usaha manusia untuk melalui bantuan manusia lain melalui cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

¹Ratih Nugraheni, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, ratihmarsono@yahoo.co.id

² apriatni Ep, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³ Agung Budiatmo, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Proses manajemen akan lebih optimal jika fungsi-fungsi dalam manajemen berjalan dengan baik, terkait dengan manajemen menurut G.R Tery sebagaimana dikutip dalam buku dasar-dasar manajemen (3:2012) mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Keempat fungsi inilah yang menjadi inti dalam proses manajemen.

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan (Louis A.Allen,1999:167), standar operasional prosedur (SOP) merupakan bagian dari perencanaan yang sedang dijalankan dan digunakan untuk memberi bimbingan bagi tugas-tugas yang dilakukan berulang-ulang dalam sebuah organisasi (Richard C Daft, 2003:59). Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Jelas bahwa tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang di rencanakan menjadi kenyataan.

Adanya sebuah SOP dan pengawasan akan mempengaruhi kinerja pramuniaga dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja menurut Winardi (1992:142) merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu perusahaan, bagi perusahaan dan bagi pegawai berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk menciptakan kinerja yang optimal, perusahaan telah memberikan suatu rancangan berupa SOP yang bertujuan untuk mempermudah pramuniaga melaksanakan kegiatannya, dan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Agar memberikan hasil kerja sama yang tinggi baik kualitas dan kuantitas dalam rangka melaksanakan pekerjaan, maka fungsi pengawasan berperan serta untuk menilai, mengevaluasi dan mengoreksi serta mengusahakan tercapainya tujuan perusahaan.

Obyek penelitian ini di lakukan diperusahaan yang bergerak di bidang ritel. Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang merupakan ritel modern yang menjual produk, jasa atau keduanya kepada konsumen untuk keperluan pribadi maupun bersama. Bisnis yang bergerak dibidang ritel membutuhkan pramuniaga untuk membantu koordinator dan supervisor dalam mengelola barang di *area penjualan*, serta melaksanakan standar pelayanan pelanggan dengan baik. Peneliti tertarik melakukan penelitian di Pasaraya SRIRATU Pemuda karena ritel tersebut merupakan salah satu ritel yang sudah lama berdiri dan saat ini masih tetap bertahan ditengah persaingan. dan peneliti tertarik untuk meneliti hasil kinerja pramuniaga yang masih berada pada nilai cukup, padahal pramuniaga di Pasaraya SRIRATU tidak memiliki target penjualan dalam bekerja mereka hanya bekerja sesuai dengan SOP dan pelayanan pramuniaga. Dengan demikian penilaian kinerja oleh pengawasan (*supervisor*) Pasaraya SRIRATU Pemuda masih dibawah harapan.

Tujuan penelitian ini yaitu : 1) Mengetahui presepsi pramuniaga pasaraya SRIRATU pemuda Semarang terhadap standar operasional prosedur. 2) Mengetahui presepsi pramuniaga pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang terhadap pengawasan. 3) Mengetahui pengaruh SOP terhadap kinerja pramuniaga pasaraya SRIRATU pemuda Semarang. 4) Mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pramuniaga pasaraya SRIRATU pemuda Semarang. 5) Mengetahui pengaruh SOP dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga pasaraya SRIRATU pemuda Semarang.

Kajian Teori

Manajemen

Manajemen mempunyai tiga pengertian yaitu (1) Manajemen sebagai suatu proses (2) Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen (3) Manajemen sebagai seni (art) dan sebagai suatu ilmu. Haiman (2006:15) mengatakan bahwa manajemen sebagai proses adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dengan kata lain orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen adalah manajer. Manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang di pimpin tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain. Menurut Chester I Barnard dalam bukunya *The function of the executive* (2003:65), mengakui bahwa manajemen itu adalah “seni” yang berfungsi untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat, dan juga sebagai “ilmu” berfungsi menerangkan fenomena-fenomena, keadaan-keadaan dan memberikan sebuah penjelasan. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Oey Liang Lee, 1999:16)

Standar Operasional Prosedur

Wibowo (2010:67) mengungkapkan SOP merupakan standart kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap pegawai. Dan SOP mempunyai kriteria efektif dan efisien, sistematis, konsisten, sebagai standar kerja, mudah dipahami, lengkap, tertulis dan terbuka untuk berubah/ fleksibel.

Ada beberapa bentuk dan kriteria dalam pembuatan standar operasional prosedur (SOP) yaitu 1) Simple steps : prosedur yang singkat dan tidak membutuhkan banyak keputusan yang di tulis. SOP ini dianut oleh perusahaan yang memiliki pekerja tidak terlalu banyak. 2) Hierarchical Steps : Bentuknya cukup panjang lebih dari 10 langkah, tetapi terlalu banyak manfaat. 3) Graphic format ; bentuk ini sama seperti Hierarchical Steps yaitu cukup panjang lebih dari 10 langkah tetapi tidak terlalu banyak keputusan. Graphic format berisikan suatu grafik, gambar, diagram untuk mengilustrasikan apa yang menjadi tujuan dari suatu prosedur. 4) Flowchart ; prosedur yang memiliki banyak keputusan, flowchart merupakan grafik sederhana yang menjelaskan langkah-langkah dalam membuat keputusan.

Ismail Masya (1994:58) menerangkan bahwa didalam prosedur terdapat dua katagori yaitu : 1) Blue-color procedure adalah suatu prosedur yang bahasanya digunakan dipabrik, bengkel, bagian penelitian proyek konstruksi, bagian manufaktur serta pemindahan bahan. 2) *White-color procedure* adalah suatu proses yang digunakan dalam bidang administrasi, meliputi prosedur yang terdapat dalam suatu kantor seperti aliran surat menyurat, pembukuan, akuntansi, pelaporan, perencanaan, penjadwalan kerja, anggaran, standar kerja, pembuatan konsep, tehnik perkantoran.

Pengawasan

Mamduh M. Hanafi (2011:101) mengemukakan pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan (kinerja) yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana dan prosedur, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Pengawasan efektif mempunyai ciri-ciri seperti berikut : (1) Disesuaikan dengan rencana organisasi (2) menggunakan metode pengawasan yang sesuai dengan manajer (3) mengatur frekuensi pengawasan (4) pengawasan dilakukan secara obyektif (5) pengawasan dilakukan tepat waktu jika kegiatan perlu dilakukan (6) fleksibel disesuaikan dengan situasi dan kondisi

Sistem pengawasan yang efektif harus memenuhi beberapa prinsip pengawasan yaitu (1) Adanya rencana tertentu (2) adanya pemberian instruksi (3) wewenang-wewenang kepada bawahan. Rencana merupakan standar atau alat pengukur pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana

tersebut menjadi petunjuk apakah sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Pemberian instruksi dan wewenang dilakukan agar system pengawasan itu memang benar-benar dilaksanakan secara efektif. Wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan, karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar instruksi yang diberikan kepada bawahan maka dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan. Sistem pengawasan akan efektif bilamana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas.

Pengawasan dapat dilakukan dengan menggunakan cara – cara sebagai berikut : a) Pengawasan langsung, dilakukan oleh manajer pada waktu kegiatan sedang berjalan. Pengawasan langsung dapat berbentuk : Inspeksi langsung, observasi ditempat, laporan ditempat. b) Pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan dari jarak jauh melalui laporan yang disampaikan oleh bawahan dan laporan ini berbentuk: laporan tertulis dan laporan secara lisan. Pengawasan yang efektif membantu manajer dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas perusahaan agar target perusahaan tercapai.

Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2009:94). Sedangkan Thomson (2002:78) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari apa yang dilakukan oleh pramuniaga. Selain itu, Thomson juga mengemukakan bahwa kinerja pramuniaga dapat dilihat dari keandalan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, dan kualitas kerja yang dihasilkan.

Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran Kriteria tersebut menurut Wirawan (2009:18) adalah 1) Kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk di susun dan di ukur yaitu hanya menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus di capai dalam kurun waktu tertentu. 2) Kualitatif melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus di capai. 3) Ketepatan waktu merupakan kriteria yang menentukan keterbatasan waktu. 4) Cara melakukan pekerjaan, digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal atau perilaku pramuniaga merupakan faktor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan. Metode melaksanakan tugas adalah standar yang di gunakan jika undang- undang, kebijakan, prosedur, standar, metode dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara yang di tentukan tidak dapat di terima.

Dalam melakukan evaluasi kinerja pada dasarnya terdapat metode-metode yang di lakukan, Robbins (2003:32) menemukan beberapa metode yang dapat dipergunakan tentang bagaimana mengevaluasi kinerja pramuniaga. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah *written essays, critical incidents, graphic rating scales, behaviorally anchored rating scales, group order ranking, individual ranking, paired comparison*.

Metode

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatori (*eksplanatory research*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pramuniaga tetap pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang. Teknik yang digunakan dalam pemilihan sampel adalah metode *probability sampling*, yakni teknik pengambilan sampel secara acak yang memeberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan teknik untuk pengambilan sampel menggunakan teknik *Sensus* artinya teknik pengumpulan data dimana seluruh populasi diselidiki tanpa terkecuali Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan analisis korelasi, regresi, koefisien determinasi dan tabel silang dengan bantuan program SPSS versi 16.0.

Hasil

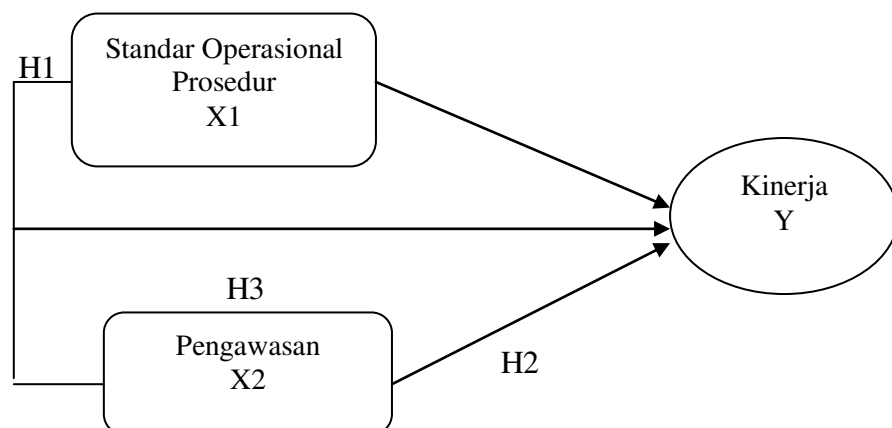
Hasil penelitian ini dapat dilihat pada tabel uji hipotesis dan gambar hipotesis di bawah ini:

Tabel Uji Hipotesis

No.	Uji Hipotesis	Hasil					Keterangan
		t / F hitung	<i>Standardized Coefficient (Beta)</i>	R Square (r ²)	Korelasi	Signifikansi	Hipotesis
1.	Pengaruh SOP (X ₁) terhadap Kinerja pramuniaga (Y)	13,280	0,944	0,743	0,862	0,000	Ha diterima
2.	Pengaruh Pengawasan (X ₂) terhadap Kinerja pramuniaga (Y)	12,688	1,519	0,725	0,852	0,000	Ha diterima
3.	Pengaruh SOP (X ₁) dan Pengawasan (X ₂) terhadap Kinerja pramuniaga	163,536	2,925	0,845	0,919	0,000	Ha diterima

Sumber : data primer yang diolah, 2013

Gambar Hipotesis Penelitian



Variabel Standar operasional prosedur (SOP) memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja. Berdasarkan hasil uji regresi didapatkan nilai t hitung (13,280) > t tabel (1,9990) sehingga hipotesis diterima. Sedangkan besarnya pengaruh variabel Standar operasional prosedur (SOP) terhadap kinerja pramuniaga dapat diketahui dari hasil penghitungan SPSS, yaitu sebesar 0,743 yang artinya besarnya pengaruh variabel Standar operasional prosedur (SOP) terhadap variabel kinerja pramuniaga adalah 74,3%. Dari hasil penghitungan SPSS juga diketahui angka korelasi antara variabel Standar operasional prosedur (SOP) terhadap kinerja pramuniaga sebesar 0,862. Angka korelasi tersebut menunjukkan bahwa variabel Standar operasional prosedur (SOP) dan kinerja pramuniaga memiliki korelasi yang sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika Standar operasional prosedur (SOP) semakin baik maka kinerja pramuniaga semakin baik.

Variabel nilai pengawasan memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja pramuniaga. Berdasarkan hasil uji regresi atas dua variabel tersebut didapatkan nilai t hitung (12,688) > t tabel (1,9990) sehingga hipotesis diterima. Besarnya pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja pramuniaga tersebut dapat diketahui dari hasil penghitungan SPSS, yaitu sebesar 0,725 yang artinya besarnya pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel kinerja pramuniaga adalah 72,5%. Dari hasil penghitungan SPSS juga diketahui angka korelasi antara variabel pengawasan terhadap kinerja pramuniaga sebesar 0,852, angka korelasi tersebut menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan kinerja pramuniaga memiliki korelasi yang sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika pengawasan semakin baik maka kinerja pramuniaga semakin baik.

Variabel kualitas pelayanan, nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan secara gabungan juga memiliki pengaruh terhadap variabel loyalitas pelanggan. Berdasarkan hasil penghitungan koefisien determinasi (KD) didapatkan angka KD sebesar 84,5%. Angka tersebut memiliki maksud bahwa pengaruh SOP dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga secara gabungan adalah 84,5%, sedangkan sisanya sebesar 15,5 % (100% - 84,5%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain variabel kinerja pramuniaga dapat diterangkan dengan menggunakan variabel SOP dan pengawasan sebesar 84,5%, sementara pengaruh sebesar 15,5% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

Pembahasan

Penelitian ini melihat persepsi pramuniaga terhadap SOP dan pengaruh SOP (X1) terhadap kinerja pramuniaga, kemudian persepsi pengawasan dan pengaruh pengawasan (X2) terhadap kinerja pramuniaga. Menurut Hasibun, kinerja didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Robbins (2003) teknik yang dapat digunakan dalam menilai atau mengevaluasi karyawan dalam bekerja adalah *written essays*, *graphic rating scale*, *group order ranking*, *individual ranking*, *paired comparison*.

Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang menggunakan teknik *group order ranking* yaitu teknik yang menempatkan pekerja kedalam klasifikasi tertentu seperti nilai A,B,C dan D. Kemudian pengawas menilai kinerja pramuniaga berdasarkan kemampuan menyelesaikan tugas, penguasaan tugas, ketelitian dan kepedulian dalam bekerja, tingkat kesalahan dalam bekerja, kejujuran, disiplin, inisiatif dan kreatif serta tingkat kehadiran ditempat kerja. Dalam bekerja pramuniaga harus dapat menguasai tugas dan mempunyai kemampuan menyelesaikan tugas yang didasarkan atas SOP *departement store* yang telah ditetapkan sehingga penting bagi pramuniaga untuk mengerti dan memahami dan menjadikan SOP *departement store* sebagai pedoman dalam bekerja. SOP berperan dalam memberikan acuan terkait dengan kegiatan-kegiatan yang dijalankan dalam organisasi agar berjalan efektif, sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, baik yang bersifat jangka pendek atau jangka panjang.

Manfaat SOP sebagai pedoman kegiatan adalah menjadi pedoman kegiatan-kegiatan organisasi, baik secara operasional maupun administratif. Sebagai pedoman kegiatan, SOP harus berperan mengurangi pengulangan kerja (*reworks*) yang tidak perlu, karena pengulangan kerja adalah

bentuk lain dari ketidakefektifan SOP. Sebagai pedoman SOP harus berjalan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi dan dalam kondisi apapun. Dengan demikian SOP dapat menjadi pedoman penilaian kinerja pegawai maksudnya dengan diterapkannya SOP departement store yang jelas akan membawa kemudahan bagi organisasi untuk melakukan review dan penilaian kinerja, dan SOP dapat membangun kondisi dan situasi kerja yang lebih baik bagi karyawan yang akan berakibat pada kinerja karyawan yang baik.

Pada penelitian ini ditemukan fakta-fakta terkait dengan kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang. Berdasarkan hasil tabel silang antara SOP dan kinerja pramuniaga diketahui bahwa SOP yang baik akan berpengaruh baik terhadap kinerja pramuniaga pasaraya sriratu pemuda semarang sebesar 50,8%. Dengan demikian terdapat kecenderungan hubungan yang positif antara SOP dan kinerja pramuniaga. Berdasarkan uji t yang dilakukan terhadap variabel SOP dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja diketahui bahwa $t_{hitung} (13,280) > t_{tabel} (1,9990)$ sehingga **hipotesis pertama** yang yaitu ada pengaruh positif antara SOP *departement store* terhadap kinerja pramuniaga departement store SRIRATU Pemuda Semarang dapat **diterima**. Maka Penelitian ini dapat mendukung teori yang dijelaskan sebelumnya.

Selain SOP, pengawasan juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang. M. Hanafi (2001) menyatakan pengawasan merupakan proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan prosedur, perintah, tujuan dan kebijakan yang telah ditentukan. Pengawasan yang baik mempunyai ciri-ciri seperti menggunakan metode pengawasan yang sesuai dengan manajer, mengatur frekuensi pengawasan, pengawasan dilakukan secara obyektif dan fleksibel disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Hal ini ditunjukkan juga dengan hasil olah data tabel silang antara pengawasan dan kinerja pramuniaga diketahui pengawasan yang baik akan berpengaruh baik terhadap kinerja pramuniaga pasaraya sriratu pemuda semarang sebesar 55,6%. Dengan demikian terdapat kecenderungan hubungan yang positif antara pengawasan dengan pramuniaga. Berdasarkan uji t yang dilakukan terhadap variabel pengawasan dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pramuniaga diketahui bahwa $t_{hitung} (12,688) > t_{tabel} (1,9990)$ sehingga **hipotesis kedua** yaitu ada pengaruh positif antara pengawasan dan kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang dapat **diterima**. Maka, penelitian ini dapat mendukung teori yang dijelaskan sebelumnya.

SOP dan pengawasan merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja pramuniaga, Berdasarkan uji F yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa $F_{hitung} (163,536) > F_{tabel} (3,51040)$. Sehingga **hipotesis ketiga** yaitu ada pengaruh positif antara SOP dan pengawasan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang dapat **diterima**.

Berdasarkan uji regresi linier sederhana dan analisis koefisien determinasi pada masing-masing variabel (SOP dan pengawasan) dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pramuniaga diketahui bahwa variabel pengawasan memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pramuniaga yakni sebesar 72,5% Hal ini karena pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang dianggap sebagai bentuk pemeriksaan atau pengontrolan (memantau, menilai dan memperbaiki) kinerja dari pihak yang lebih atas kepada pihak dibawahnya. Pengawas juga harus mengkondisikan pramuniaga agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan prosedur, kebijakan dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh SOP, dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga (studi pada pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang) dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. SOP yang diterapkan oleh Pasaraya SRIRATU berdasarkan penelitian ini adalah baik dan pengaruh SOP terhadap variabel kinerja pramuniaga adalah positif atau dapat diartikan memiliki pengaruh. Meskipun begitu masih ditemukan adanya 11,1% responden yang menilai SOP pada katagori cukup baik.
2. Pengawasan yang diterapkan pada Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang termasuk dalam katagori baik dan pengaruh pengawasan terhadap variabel kinerja pramuniaga adalah positif atau dapat diartikan memiliki pengaruh. Meskipun begitu masih ditemukan 14,3% pramuniaga merasa pengawasan dan penilaian tidak didasarkan dengan kenyataan atau tidak obyektif. Besarnya pengaruh antara pengawasan dan kinerja pramuniaga adalah 72,5%.
3. Kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang termasuk kedalam kategori baik dan pengaruh SOP dan pengawasan terhadap variabel kinerja pramuniaga sebesar 84,5%. Hal ini dapat diartikan dari semua variabel tersebut, variabel pengawasan yang paling tinggi pengaruhnya terhadap Kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda Semarang dapat dipersepsikan Baik, akan tetapi ditemukan bahwa pramuniaga dengan masa kerja ≥ 20 tahun dan berusia ≥ 40 tahun tahun tidak mudah bagi mereka untuk menerapkan perbaikan SOP yang tidak dibukukan, hal ini mungkin dapat disebabkan karena daya tangkap responden mengalami penurunan yang diakibatkan oleh kejenuhan dalam bekerja serta pengetahuan yang dimiliki pramuniaga yang tidak berubah atau statis. Pramuniaga yang sedang mengalami kejenuhan tidak dapat bekerja secara optimal sehingga menurunkan kreatifitas serta inisiatif dalam bekerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada PASARAYA SRIRATU Pemuda Semarang adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pramuniaga Pasaraya SRIRATU Pemuda akan menjadi semakin baik jika perusahaan mempunyai SOP yang baik pula, dengan cara perusahaan selalu memperbaiki SOP sesuai dengan perkembangan dan membukukanya ketika ada perubahan. Dengan cara tersebut akan lebih memudahkan pramuniaga baru maupun lama untuk menjadikan SOP sebagai alat untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dan kemudian sebaiknya pramuniaga diberi fasilitas untuk memberikan saran atau penemuannya jika menemukan ketidaksesuaian SOP dengan lapangan.
2. Pengawasan berdasarkan teori memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Dengan ditemukannya pramuniaga yang merasa pengawasan yang dilakukan supervisor cukup baik, sebaiknya perusahaan lebih detail memberikan standar penilaian agar penilaian dan pengawasan semakin obyektif.

Daftar Referensi

Buku :

- Rusman. (2008). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- A Allen, Louise. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia
- Terry, George R. (2012). *Guide to management*. Terjemahan oleh J.Smith D.F.M. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- C Daft, Richard. (2003). *Operations Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Tambunan, Rudi M. (2013). *Pedoman Penyusunan Standard Operasional Prosedur*. Maestas Publishing: Jakarta
- Manullang, M. (2012). *Dasar- Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Winardi. (1992). *Effective Performance Measurement*. Oregon: Productivity Press
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.

Haiman. (2006). *Pengantar manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

Barnard, Chester I. (2003). *Pengantar Manajemen*. Bandung: Tarsito

Lieng, Oey Lee. (1999). *Komunikasi organisasi*. Terjemahan oleh Dedy Mulyana. Bandung: Remaja Rosda Karya

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers

Masya, Ismail. (1994). *Peraturan kerja*. Jakarta. Bumi Aksara

Jackson & Mathis. (2006). *Evaluasi kinerja*. Jakarta: Rineka Cipta

Hanafi, Mahmud M. (2011). *Pengawasan*. Jakarta: Binarupa Aksara

Griffin. (2004). *Pengawasan efektif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Robbins. (2003). *Performance Measurement* (alih bahasa: Paloepe Tyas R). Jakarta: PT Elex Media Komputindo

Armstrong & Kotler. (2001). *Ritel managemant*. New York: Oxford University Press

Evans & Berman. (2004). *Ritel Managemant* (alih bahasa: Paloepe Tyas R). Yogyakarta: Tugu

Anwar, Idhoci. (2008). *Kinerja Pegawai*. Bandung. Tarate

Hasibun, Malayu S.P. (2006). *Manajemen (Dasar, pengertian, dan Masalah)*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BP Undip.

Non Buku :

Natalia Kosasih. (2008). *Analisis Pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap kinerja Pegawai front office Surabaya Plaza Hotel*. Jurnal Ekonomi Manajemen Jan-Aprl 2008, hlm. 18-24

Rahmanto. (2011). *Pengaruh Komunikasi Internal dan pengawasan internal terhadap kinerja pegawai SMP N 2 wonosalam Klaten*. Jurnal Manajemen Agst-Sept 2011, hlm 35-36